PERSEPSI PENILAIAN KINERJA PADA PEGAWAI BANK KAL-SEL KCP KANTOR GUBERNUR BANJARBARU DENGAN MASA KERJA DIATAS 10 TAHUN

(*PERCEPTION OF PERFORMANCE APPRAISAL AT BANK KALSEL GOVERNOR'S BRANCH OFFICE IN BANJARBARU WITH WORKING PERIOD ABOVE 10 YEARS*)

[1]Muhammad Syarif Hidayatullah, [2]Rahmadilla Nuratikah
[1,2]Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Lambung Mangkurat
Email : rahmadilla.nura@gmail.com[1]

ABSTRAK

Penelitian ini ingin mengetahui persepsi penilaian kinerja pada pegawai Bank Kalsel KCP Kantor Gubernur Banjarbaru. Mengingat pentingnya penilaian kinerja bagi pegawai dan perusahaan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dan observasi non-partisipan. Subjek penelitian berjumlah tiga orang dengan masa kerja diatas 10 tahun. Berdasarkan persyaratan penilaian kinerja yang efektif menurut dan merupakan dimensi dalam persepsi penilaian kinerja pada pegawai yaitu persyaratan ilmiah (legal/formal) yaitu relevansi, sensitivitas, dan reliabilitas. Temuan penelitian menunjukan persepsi pegawai dalam persyaratan sensitivitas penilaian kinerja belum dapat dikatakan objektif. Sedangkan persyaratan operasional yaitu akseptabilitas dan praktis, perlunya perbaikan prosedur penilaian kinerja kearah yang lebih baik dan memudahkan penggunaannya

Kata Kunci : Persepsi, Penilaian Kinerja, Bank Kalsel

ABSTRACT

This research wants to know the perception of performance appraisal in Bank Kalsel Branch Office of Banjarbaru governor. Given the importance of performance appraisal for employees and corporations. In this research researchers use qualitative research methods using semi-structured interview techniques and non- participant observation. The research subject amounted to three people with a working period of 10 years. Based on the requirements of effective performance appraisal according to and is the dimension in performance appraisal perception of employees, namely the scientific requirements (legal/formal) namely relevance, sensitivity, and reliability. Research findings indicate employee perception in performance appraisal sensitivity requirements cannot be objectively said. While the operational requirements are acceptability and practical, the need to improve performance appraisal procedures better and facilitate their use.

Keywords: perception, performance appraisal, Bank Kalsel

PENDAHULUAN

Pegawai merupakan unsur pokok dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi, karena pegawai adalah bagian integral dari seluruh aktivitas yang dilakukan dalam organisasi. Tanpa adanya pegawai mustahil pekerjaan dapat terlaksana, karena pegawai merupakan faktor penentu yang menggerakkan seluruh aktivitas kantor. Untuk itu pegawai perlu mendapatkan perhatian serius dari segala eksistensinya terutama sekali masalah kinerja mereka dalam bekerja. Dalam menghadapi kompetisi dan arus globalisasi, setiap perusahaan perlu memikirkan cara untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan agar pegawai tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Salah satu metode yang diperlukan guna

meningkatkan kualitas pegawai yaitu adanya penilaian kinerja pegawai dalam usaha mengembangkan karir seorang pegawai sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Selain itu penilaian kinerja merupakan mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja. Melalui penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seorang pegawai telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas kinerja pegawai tersebut. Semakin lama masa kerja seorang pegawai maka semakin besar juga pengalaman kerja yang didapatkan. Tentunya hal ini berhubungan dengan penilaian kinerja seorang pegawai tersebut.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu, Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Lama Bekerja Pegawai Terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Pegadaian Kanwil V Manado oleh Nendy (2015) yaitu secara parsial penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan. Kemudian pada jurnal lain terdapat korelasi positif antara masa kerja dengan pemberdayaan psikologis, yang artinya bahwa peningkatan masa kerja berasosiasi dengan meningkatnya pemberdayaan psikologis pula. Dalam dunia kerja, pengalaman sangat menentukan kualitas kerja seseorang, menurut (Robbins, 2008) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara senioritas dan produktifitas kerja pegawai. Makin lama pengalaman kerja seseorang, maka semakin terampil pegawai tersebut dan biasanya seseorang yang masa kerjanya lama dan pada bidang tugasnya makin mudah ia memahami tugas dan tanggung jawabnya sehingga memberi peluang orang tersebut untuk meningkatkan prestasi serta beradaptasi dengan lingkungannya.

Subjek pada penelitian ini adalah karyawan dari Bank Kalsel. Bank Kalsel merupakan salah satu dari sekian banyak bank yang sering digunakan dalam kehidupan sehari- hari untuk memudahkan transaksi. Sesuai dengan namanya Bank Kalsel merupakan bank daerah yang wilayah kerjanya berada di Kalimantan Selatan. Dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan yang sejenis dan untuk mempersiapkan kondisi agar lebih antisipatif terhadap para pesaing, diperlukan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sehingga mampu memberikan kontribusi yang bagus bagi perusahaan. Dengan demikian diharapkan kinerja dan produktifitas karyawan dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), sebagian besar orang berpendapat bahwa penilaian kinerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan penerapan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan perusahaan. Bagi para pegawai penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekruitmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan diketahui bahwa prosedur penilaian kinerja mengacu pada visi misi Bank Kalsel, rancangan program kerja terpusat, dan kontrak kerja. Akan tetapi Bank Kalsel sudah memiliki bentuk baku dari prosedur penilaian kinerja akan tetapi dalam pengolahan hasilnya masih bersifat manual dan format penilaian yang berbeda yaitu kuantitatif dan kualitatif.

Selama para pegawai bekerja prosedur penilaian kinerja terus diperbaiki dan perlu adanya peninjauan kembali terhadap interpretasi perangkat penilaian

kinerja, baik dari segi pelaksanaan, metode, maupun hasilnya bagi para karyawan. Perlu untuk diketahui lebih lanjut kondisi yang sebenarnya terjadi pada Bank Kalsel secara lebih dalam. Penilaian kinerja harus dapat dilakukan interpretasi apakah sudah terlaksana dengan baik dan berguna bagi perusahaan atau sebaliknya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran proses pegawai mengenal sistem penilaian kinerja dan bagaimana pegawai mengevaluasi atau menilai hasil dari penilain kinerja pegawai tersebut. Mengingat besarnya pernanan penilaian kinerja bagi pegawai, maka penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana persepsi penilaian kinerja pada pegawai Bank Kalsel cabang Banjarbaru dengan masa kerja diatas 10 tahun.

METODE PENELITIAN

Jenis wawancara yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi-terstruktur, yaitu proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik. Sistem yang digunakan dalam mengajukan pertanyaan dan penggunaan terminology lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur (Moleong,2007).

Penilaian kinerja disini diartikan sebagai kegiatan mengukur/menilai pelaksanaan pekerjaan untuk menetapkan sukses atau gagalnya seorang pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dibidang kerjanya masing-masing. Penilaian kinerja yang efektif dan efisien harus dilakukan dengan mempergunakan instrumen yang baik, dalam arti harus memenuhi beberapa persyaratan. Pada penelitian ini menggunakan persyaratan penilaian kinerja yang baik menurut Nawawi dan kemudian konsep ini dioperasionalisasikan dalam dimensi-dimensi, yaitu relevansi, sensitivitas, reliabilitas, akseptabilitas, dan praktis.

Pada penelitian ini, peneliti mengambil subjek pada kantor cabang Bank Kalsel yang terletak di Kantor Gubernur Banjarbaru, komplek Perkantoran Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Profil Partisipan Penelitia

Nama	SDI	GFR	IR
Usia	40 Tahun	36 Tahun	42 Tahun
Jenis Kelamin	Perempuan	Perempuan	Perempuan
Jabatan	Pemimpin seksi pelayanan nasabah	Pemimpin Seksi Operasional	Pemimpin seksi pemasaran
Status Dalam Keluarga	Menikah dan Memiliki 2 Orang Anak	Menikah dan memiliki 2 orang anak	Menikah dan memiliki 3 orang anak

Menurut Robbins (2008) Persepsi adalah suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan- kesan indera agar memberikan makna bagi lingkungan mereka. Sikap, motif, minat, pengalaman masa lalu dan harapan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi.

Dalam hal ini, faktor dominan yang dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap Penilaian Kinerja adalah pengalaman masa lalu dan harapan. Dengan alasan pengalaman akan sangat mempengaruhi bagaimana seseorag mempersepsikan sesuatu. Pengalaman karyawan mengenai hasil Penilaian Kinerja yang baik, akan cenderung mempersepsikan Penilaian Kinerja memiliki manfaat secara positif bagi dirinya. Begitu pula sebaliknya, karyawan yang memiliki pengalaman buruk mengenai hasil Penilaian Kinerjanya akan cenderung mempersepsikan Penilaian Kinerja sebagai formalitas belaka tanpa manfaat yang berarti. Perilaku yang ditampilkan seseorang dalam kehidupan organisasi, timbul karena mengharapkan adanya kepuasan yang dapat dinikmati. Dengan masa kerja ketiga subjek yang lebih dari 10 tahun tentu memiliki pengalaman kerja yang banyak. Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui jenjang karir dari ketiga subjek meningkat dan dapat dikatakan mempunyai pengalaman kerja yang baik.

Penilaian kinerja adalah prestasi kerja karena diartikan sebagai hasil

pelaksanaanpekerjaan dalam periode tertentu merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan terhadap target atau sasaran yang telah ditentukan dengan berbagai persyaratannya yang dibebankan kepada karyawan tersebut, dan untuk mengetahui prestasi atau hasil yang telah dicapai oleh karyawan tersebut, tentunya harus dilaksanakan penilaian kinerja, yaitu dengan membandingkan kinerja aktual dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa penilaian kinerja pada Bank Kalsel dan prosedur penilaian kinerjanya. Terdapat dua jenis penilaian.Yang pertama penilaian kinerja keseluruhan terkait target kerja, yang dilaksanakan setiap satu tahun sekali. Dan penilaian terhdapa pegawai terkait budaya, perusahanaan, penampilan, sikap dan hal-hal umum saja, yang dilakukan oleh petugas khusus dan dilaksanakan setiap satu bulan sekali untuk teller dan *customer service.*

Penilaian kinerja pada Bank Kalsel dilakukan menggunakan Lembar Penilaian Kinerja (LPK), LPK dibuat berdasarkan RKK dan kontrak kerja. Dilaksanakan setiap tahun, pada awal tahun pembuatan kontrak kerja dan setelah tutup buku untuk penilaiannya. Pedoman pembuatannya berdasarkan aturan baku untuk pembuatan kontrak kerja dari kantor pusat divisi SDM dan itemnya disesuaikan dengan lokasi tempat kerja masing-masing. Pembuatan kontrak kerja berdasarkan dengan target kerja sesuai dengan unit masing- masing dan berbeda bentuk penilaiannya, ada yang bersifat kuantitatif dan kualitatif.

Pembuatan program dalam kontrak kerja juga mendukung terwujudnya visi misi Bank Kalsel. Setalah dibuat oleh masing-masing pegawai kemudian diberikan kepada atasan untuk direvisi dan apakah disetujui penilaian kinerjanya. Setelah diakhir tahun dinilai untuk mendapatkan evaluasi. Hasil dari penilaian kinerja berguna untuk mengetahui potensi dan kesesuaian pegawai dengan jabatan serta berguna untuk kebutuhan pelatihan. Hasil tersebut juga dapat mengetahui bonus dan pertimbangan jenjang karir untuk pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga subjek diketahui manfaat penilaian prestasi kerja untuk berbagai kepentingan seperti yang dipaparkan oleh Siagian (2008), yaitu dapat mendorong peningkatan prestasi kerja, hal ini diungkapkan oleh subjek SDI dan IR bahwa dengan adanya penilaian kinerja dapat meingkatkan motivasi dan efektifitas pegawai dalam bekerja. Kemudian ketiga subjek mengungkapkan adanya pemberian imbalan berupa bonus yang sesuai dengan target pencapaian yang telah diperoleh, yaitu penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan. Penilaian kinerja pada Bank Kalsel juga bermanfaat untuk kepentingan mutasi pegawai dan membantu para pegawai menentukan rencana karirnya. Karena menurut ketiga subjek SDI, GFR, dan IR penilaian kinerja yang ada dapat mengetahui potensi dan kesesuaian pegawai dengan jabatan. Sehingga dapat menjadi pertimbangan untuk penurunan tingkatan kerja, perpindahan seksi, atau rekomendasi untuk kenaikan tingkat. Ketiga subjek juga mengungkapkan penilaian kinerja berguna untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan. Karena berdasarkan hasil penilaian dapat diketahui kekurangan dan keahlian yang dibutuhkan oleh pegawai serta dapat mengembangkan potensi pegawai yang ternyata belum sepenuhnya digali dan yang terungkap melalui penilaian prestasi kerja.

Elemen dari sistem penilaian kinerja mencakup langkah-langkah atau kegiatan-kegiatan menurut Nawawi (2006) yang terungkap berdasarkan hasil wawancara ketiga subjek yaitu penilaian kinerja dilaksanakan setiap tahun, pada awal tahun untuk pembuatan kontrak kerja dan setelah tutup buku untuk penilaiannya. Masing-masing pegawai menetapkan standar pekerjaan sebagai tolak ukur keberhasilan dan kemudian disetujui atasan. Hasil penilaian kinerja berupa angka atau kualitatif dan kualitatif tergantung unit kerja yang menjadi informasi tentang kinerja pegawai yang dinilai. Kemudian hasil tersebut diberi umpan balik (feed back) berupa promosi jabatan dan pemberian bonus berdasarkan pencapaian.

Aspek-aspek yang diukur dalam penilaian kinerja pegawai menurut Rivai (2013) pada Bank Kalsel sudah

terlaksana. Seperti yang diungkapkan oleh subjek IR mengenai pemahaman tentang visi misi perusahaan yang diwujudkan dalam program-program yang dibuat dalam kontrak kerja. Kemudian kontrak kerja yang dibuat berdasarkan kemampuan oleh masing-masing pegawai itu sendiri. Sehingga terjadi interaksi antara tujuan dan kemampuan para pegawai dalam perusahaan.

Proses penilaian kinerja menurut Bacal (dalam kirana dan ratnasari, 2017) dibagi ke dalam tiga tahapan dan dalam pelaksanaannya di Bank Kalsel, yaitu perencanaan kinerja atau penetapan target kinerja dilaksanakan pada awal tahun dengan Lembar Penilaian Kinerja (LPK) yang memuat kontrak kerja. Kemudian menurut subjek GFR terdapat juga penilaian triwulan. Ketiga subjek SDI, GFR, dan IR juga menjelaskan mengenai umpan balik penilaian dan bimbingan berupa pelatihan pegawai yang dikatakan oleh subjek GFR dilaksanakan setiap bulan, tergantung giliran pegawai. Kemudian ketiga subjek menjelaskan tahapan penilaian. Pada tahapan ini kinerja dievaluasi secara formal pada akhir periode seperti yang diungkapkan oleh subjek GFR hasil dapat terlihat setelah tutup buku yaitu pada tanggal 31 desember. Menggunakan metode penilaian kinerja dengan format kuantitatif atau kualitatif tergantung unit atau seksi. Dalam tahap ini termasuk tindak lanjut atas penilaian kinerja.

Menurut Nawawi (2006) elemen-elemen sistem penilaian kinerja dapat dinyatakan secara kategorikal bahwa terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar matang. Yaitu dengan memenuhi empat persyaratan, yaitu keterkaitan langsung dengan pekerjaan diketahui berdasarkan wawancara ketiga subjek bahwa pembuatan kontrak kerja dalam penilaian kinerja berdasarkan job description tiap unit, praktis seperti terdapat sosialisasi seperti yang diungkapkan subjek IR dan pelatihan menurut subjek GFR mengenai prosedur penilaian kinerja, kejelasan standar dengan adanya bentuk baku dari divisi SDM kantor pusat. Akan tetapi menurut GFR penilaian kinerja dapat dikatakan objektif jika berdasarkan kuantitatif akan tetapi untuk penilaian kualitatif cenderung tidak bisa dipastikan. Sedangkan menurut IR komponen dalam penilaian kinerja masih belum disebut objektif karena belum adanya standar yang sesuai dan terdapat perbedaan komponen yang bersifat kualitatif dan kuantitatif, meskipun penilaian kinerja sudah terlaksana dengan baik. Berdasarkan metode penilaian kinerja, menurut Bacal (dalam kirana & ratnasari,2017), diketahui metode yang digunakan dalam penilaian kinerja pada Bank Kalsel yaitu, penilaian berdasarkan tujuan dan standar. Dimulai dengan sasaran yang dibuat oleh divisi SDM kantor pusat dan selanjutnya dijabarkan lebih lanjut ke level di bawahnya hingga level individu, seperti yang diungkapkan IR mengenai pembuatan itemnya disesuaikan dengan lokasi tempat kerja masing-masing. Dilakukan dengan cara melibatkan pegawai dalam menentukan berbagai sasaran prestasi kerja yang ingin dicapai dan ukuran-ukuran objektif yang digunakan dalam kurun waktu tertentu di masa depan. Sehingga pegawai akan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam pencapaian sasaran tersebut, dibandingkan bila sasaran dan ukuran tersebut hanya ditentukan oleh atasannya.Sesuai dengan pemaparan ketiga subjek SDI, GFR, dan IR, setelah masing-masing pegawai membuat kontrak kerja kemudian atasan memberikan revisi dan menyetujui. Dalam proses pencapaian sasaran tersebut, atasan dapat membantu dalam bentuk memberikan umpan balik, yaitu seperti pemberian bonus, mutasi pegawai, atau rekomendasi pemberian pelatihan oleh pimpinan seperti yang dikatakan oleh subjek GFR. Pada akhir periode yang ditentukan, atasan dan bawahan melakukan evaluasi tentang pencapaian sasaran tersebut. Kelebihan dari metode ini ialah standar prestasi kerja yang jelas, ukuran yang jelas, dapat dipahami oleh atasan dan bawahan, dapat memotivasi karyawan seperti yang diungkapkan subjek IR karena dalam penyusunan dilakukan oleh pegawai itu sendiri dan dapat disesuaikan dengan kemampuan diri sendiri, dan dapat menunjukkan bimbingan dan dukungan yang akan diberikan dalam peningkatan kinerja serta pengembangan pegawai.

Rancangan sistem penilaian kinerja yang akan diterapkan pada suatu perusahaan masih dimungkinkan dapat mengalami kegagalan pada tahap pelaksanaan dan penerapannya. Dalam pelaksanaan penilaian kinerja pada Bank Kalsel terdapat beberapa kekurangan di rasakan oleh subjek GFR yaitu kesalahan penilai seperti perbedaan format yaitu kuantitaif dan kualitatif, dalam kualitatif tidak ada bentuk pasti yang bisa diberikan sehingga bisa hanyar berdasarkan perasaan dalam memberi nilai dan subjek IR yaitu Menurut IR komponen dalam penilaian kinerja masih belum disebut objektif karena belum adanya standar yang sesuai dan terdapat perbedaan komponen yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Kemudian berdasarkan persyaratan penilaian kinerja yang efektif menurut Nawawi (2006) dan merupakan dimensi dalam persepsi penilaian kinerja pada pegawai yaitu persyaratan ilmiah (legal/formal) yaitu persyaratan relevansi, persyaratan sensitivitas, dan persyaratan reliabilitas. Sedangkan persyaratan operasional yaitu persyaratan akseptabilitas dan persyaratan praktis. Relevansi berarti harus sesuai dengan standar kinerja dan tujuan organisasi, serta kesesuaian standar penilaian dengan target kerja. Berdasarkan hasil wawancara ketiga subjek diketahui bahwa penilaian kinerja sudah sesuai dengan visi misi Bank Kalsel, dan dalam pembuatan program kontrak kerja mendukung terwujudnya visi misi tersebut. Standar penilaian berupa kontrak kerja dan didalamnya terdapat target kerja yang dibuat berdasarkan job description masing-masing unit atau seksi. Pedoman pembuatannya berdasarkan divisi SDM dari kantor pusat dan terdapat aturan baku untuk pembuatan kontrak kerja dan itemnya disesuaikan dengan lokasi tempat kerja masing-masing.

Sensitivitas berarti mampu membedakan antara kinerja yang efektif dan tidak efektif. Sensitivitas ini meliputi penilaian yang objektif, dan penilaian dijadikan sebagai alat evaluasi. Meskipun dua subjek menganggap penilaian kinerja belum dapat dikatakan objektif, akan tetapi penilaian kinerja sudah dapat menjadi alat evaluasi seperti pemberian bonus, mutasi pegawai, atau rekomendasi pemberian pelatihan.

Reliabilitas berarti penilaian harus konsisten. Reliabilitas ini meliputi penilaian memiliki standar yang jelas, dan penilaian menggunakan sistem yang baku sesuai dengan *critical element* kerja yang diidentifikasi melalui job analisis dan dimensi yang dinilai melalui formulir penilaian. Reliabilitas ini meliputi kesesuaian komponen yang dinilai dengan pekerjaan karyawan, dan sesuai aturan perusahaan. Pedoman pembuatannya berdasarkan divisi SDM dari kantor pusat dan terdapat aturan baku untuk pembuatan kontrak kerja dan itemnya disesuaikan dengan lokasi tempat kerja masing-masing. Komponen yang dibuat untuk dinilai disesuaikan berdasarkan kontrak kerja yang dalam pembuatannya mengacuu pada visi misi perusahaan, RKAT, RKK, dan job description setiap unit.

Akseptabilitas yaitu penilaian kinerja harus dapat diterima semua pihak dan harus didukung oleh program sumber daya manusia. Pembuatan penilaian kinerja harus mendapat masukan dari karyawan dan manajer. Akseptabilitas ini meliputi pembagian tanggung jawab kerja yang jelas, dan hasil penilaian dapat dijadikan dasar penghargaan dan sanksi. Pembuatan kontrak kerja pada penilaian kinerja berpedoman pada divisi SDM, penilaian kinerja pada Bank Kalsel selalu kearah lebih baik dan akan menggunakan otomasi berupa aplikasi dan by system agar dalam pemantauan dan proses approve oleh atasan lebih mudah, seperti yang diungkapkan oleh subjek GFR dan IR. Diungkapkan oleh IR dalam keefektifan penilaian kinerja perbaikan dapat dilakukan jika terdapat keluhan dari pegawai. Dan hasil dari penilaian dapat dijadikan penghargaan berupa bonus atau rekomendasi kenaikan grade. Akan tetapi belum terdapat sanksi jika tidak tercapai.

Praktis yaitu instrument penilaian kinerja harus mudah dimengerti serta dapat dilaksanakan oleh karyawan dan manajer. Praktis ini meliputi informasi yang mudah diperoleh, dan komunikatif. Bentuk baku penilaian kinerja yang sudah ada dan dalam pembuatannya berkembang kearah perbaikan yang dapat memudahkan proses peniaian kinerja, yaitu dengan aplikasi. Kemudian subjek IR juga mengungkapkan prosedur penilaian kinerja disosialisasikan kepada pegawai dan

terdapat pemberitahuan apabila terdapat perubahan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan ketiga subjek diketahui bahwa faktor dominan yang dapat mempengaruhi persepsi pegawai terhadap penilaian kinerja adalah pengalaman masa lalu dan harapan. Dengan masa kerja ketiga subjek yang lebih dari 10 tahun tentu memiliki pengalaman kerja yang banyak. Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui jenjang karir dari ketiga subjek meningkat dan dapat dikatakan mempunyai pengalaman kerja yang baik. Persepsi merupakan proses kognisi dan melibatkan afeksi. kognisi yaitu bagaimana pegawai tentang penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan dan dalam proses tersebut juga melibatkan afeksi yang berarti mengandung perasaan dan emosional mengenai respon terhadap penilaian tersebut, dan dapat menjadikan pekerjaan menjadi efektif.

Elemen dari sistem penilaian kinerja mencakup langkah-langkah yaitu penilaian kinerja dilaksanakan setiap tahun, pada awal tahun pembuatan kontrak kerja dan setelah tutup buku untuk penilaiannya Masing-masing pegawai menetapkan standar pekerjaan sebagai tolak ukur keberhasilan menggunakan Lembar Penilaian Kinerja (LPK), LPK dibuat berdasarkan RKK dan kontrak kerja. dan kemudian disetujui atasan. Kemudian hasil tersebut diberi umpan balik (feed back) berupa pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan untuk kepentingan mutasi pegawai dan membantu para pegawai menentukan rencana karirnya. untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan.

Aspek-aspek yang diukur dalam penilaian kinerja pegawai pada Bank Kalsel yang sudah terlaksana seperti pemahaman tentang visi misi perusahaan yang diwujudkan dalam program-program yang dibuat dalam kontrak kerja. Kemudian kontrak kerja yang dibuat berdasarkan kemampuan oleh masing- masing pegawai itu sendiri. Sehingga terjadi interaksi antara tujuan dan kemampuan para pegawai dalam perusahaan.

Sistem penilaian prestasi kerja yang baik belum terpenuhi melalui empat persyaratan persiapan yang matang yaitu keterkaitan langsung dengan pekerjaan, kejelasan standar dengan adanya bentuk baku, Akan tetapi penilaian kinerja dapat dikatakan objektif jika berdasarkan kuantitatif akan tetapi untuk penilaian kualitatif cenderung tidak bisa dipastikan. Kemudian komponen dalam penilaian kinerja masih belum disebut objektif karena belum adanya standar yang sesuai dan terdapat perbedaan komponen yang bersifat kualitatif dan kuantitatif, meskipun penilaian kinerja sudah terlaksana dengan baik.

Metode yang digunakan dalam penilaian kinerja pada Bank Kalsel yaitu, penilaian berdasarkan tujuan dan standar. Sumber yang berperan sebagai pelaku penilaian yang diterapkan pada Bank Kalsel yaitu, penilaian diri sendiri *(self appraisal).* Penilaian kinerja pada Bank Kalsel mengacu pada teknik/Instrumen evaluasi kinerja orientasi masa depan yaitu penilaian dengan manajemen berorientasi pada tujuan (*management by objectives).* Masalah yang terjadi dalam penilaian kinerja pada Bank Kalsel yang dapat menyebabkan kegagalan sistem penilaian kinerja yaitu kesalahan penilai dan penilaian yang masih belum disebut objektif.

Berdasarkan persyaratan penilaian kinerja yang efektif menurut dan merupakandimensi dalam persepsi penilaian kinerja pada pegawai yaitu persyaratan ilmiah (legal/formal) yaitu relevansi, sensitivitas, dan reliabilitas. persepsi pegawai dalam persyaratan sensitivitas penilaian kinerja belum dapat dikatakan objektif. Sedangkan persyaratan operasional yaitu akseptabilitas dan praktis, terdapatnya perbaikan prosedur penilaian kinerja kearah yang lebih baik dan memudahkan penggunaannya.

DAFTAR PUSTAKA

Bimo, W. (2004). *Pengantar Psikologi Umum*.Yogyakarta: Andi Offset.

Kusuma Chandra Kirana, D., & Ratnasari, R. T. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.

Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan*

perusahaan dan industri. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Rivai. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi.* Jakarta:*Edisi* 12 Salemba Empat

Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi.* Yogyakarta: Graha Ilmu